



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA – UniCEUB
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL
HABILITAÇÃO EM PUBLICIDADE E PROPAGANDA
DISCIPLINA: MONOGRAFIA
PROFESSORA ORIENTADORA: GLÁUCIA MAGALHÃES
ÁREA: COMUNICAÇÃO INTERNA

LÍVIA GUERRA DE FREITAS
2036661/2

**Comunicação Interna
na
Controladoria-Geral da União**

Brasília, Outubro de 2007

LÍVIA GUERRA DE FREITAS

**Comunicação Interna
na
Controladoria-Geral da União**

Monografia apresentada à Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, como requisito parcial para a obtenção ao grau de Bacharel em Publicidade e Propaganda do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília

Profª. Gláucia Magalhães

Brasília, Outubro de 2007

LÍVIA GUERRA DE FREITAS

**Comunicação Interna
na
Controladoria-Geral da União**

Monografia apresentada à Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, como requisito parcial para a obtenção ao grau de Bacharel em Publicidade e Propaganda do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília

Banca Examinadora

Prof.^a. GLÁUCIA MAGALHÃES
Orientadora

Prof^o. Examinador

Prof^a. Examinadora

Brasília, 19 de Outubro de 2007

Dedico esse trabalho ao meu querido pai, à minha amada mãe Eliane, exemplo de luta e força, aos meus irmãos, ao meu querido sobrinho Samuel e ao meu companheiro de todos os dias Carlos Etienne, pelo apoio e paciência. Aos meus amigos Paula, Rodrigo, Hellen e Alariane por toda ajuda prestada.

AGRADECIMENTO

Agradeço a Deus por tudo que ele me proporciona e por mais essa conquista. À minha mãe e toda minha família pelo amor e carinho, e pelo incentivo e ajuda para realizar todos os meus sonhos. Aos meus amigos que sempre estiveram ao meu lado me ajudando e me incentivando, e à minha orientadora Gláucia pela dedicação e ajuda. Obrigada a todos!!

Resumo

A presente pesquisa tem como propósito avaliar a qualidade da comunicação interna realizada na Coordenação-Geral de Recursos Humanos da Controladoria-Geral da União. Hoje, nas organizações em que um grupo de pessoas trabalha em prol de uma missão, é de suma importância que haja uma boa comunicação interna, que seja transparente, clara e objetiva entre essas pessoas, para que o fim proposto seja alcançado. Procura-se analisar a qualidade da comunicação feita entre as áreas da Coordenação-Geral de Recursos Humanos. Para isso, foi aplicado um questionário entre os funcionários da coordenação, de forma aleatória. O questionário foi respondido por 20 funcionários, entre homens e mulheres. O objetivo do trabalho foi alcançado mostrando que além da comunicação interna ter sido avaliada por mais de 50% dos entrevistados como falha, é utilizada apenas para dar andamento aos trabalhos e que não utiliza a comunicação como ferramenta para um bom convívio social, tão pouco para proporcionar um melhor entrosamento entre os funcionários.

Palavras-Chave: Comunicação Organizacional, Comunicação Interna, Relacionamento com público interno.

Sumário

1. INTRODUÇÃO	08
1.1. Tema	08
1.2. Justificativa.....	08
1.3. Objetivo Geral	08
1.3.1. Objetivos Específicos	08
1.4. Metodologia.....	09
1.5. Estrutura do trabalho.....	09
2. REFERENCIAL TEÓRICO	10
2.1 Comunicação Organizacional	10
2.2 Comunicação Interna	13
3. METODOLOGIA	16
4. CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO.....	17
4.1 Estrutura	17
4.2 Dirigentes	17
5. COORDENAÇÃO-GERAL DE RECURSOS HUMANOS.....	18
5.1. A comunicação interna no setor de R.H.....	19
5.2. Pesquisa.....	19
6. CONCLUSÃO.....	21
REFERÊNCIAS	22
APÊNDICE “A”	23

1. INTRODUÇÃO

O estudo da comunicação interna teve início na década de 20, é definida como aquela voltada para o público interno das organizações, buscando sempre informar e integrar os objetivos da organização.

Deve contribuir para a valorização da cidadania e do homem, deriva da necessidade de transmitir ao público interno, os pensamentos e as ações da organização, com bastante frequência e clareza, sempre destacando as posições que assumem seus dirigentes e funcionários.

1.1Tema

Para o estudo do tema desta monografia, foi feita uma abordagem da importância da comunicação interna nas organizações, mais especificamente a qualidade da comunicação interna na Coordenação-Geral de Recursos Humanos da Controladoria-Geral da União.

1.2 Justificativa

A escolha do tema foi motivada por uma necessidade da aluna em mostrar se a comunicação interna do setor de Recursos Humanos é satisfatória não só para o bom andamento dos trabalhos, mas também para o relacionamento entre os funcionários.

1.3 Objetivo geral

Analisar a qualidade da comunicação interna no setor de Recursos Humanos da Controladoria-Geral da União.

1.3.1 Objetivos Específicos

- Analisar o uso da comunicação interna na Coordenação-Geral de Recursos Humanos;

- Avaliar a importância da comunicação interna no setor de Recursos Humanos para os funcionários e seus dirigentes.

1.4 Metodologia

Para a execução desta monografia optou-se por uma pesquisa bibliográfica, e uma pesquisa de campo centrada em um estudo de caso.

Este estudo de caso inclui observações e dados coletados sobre a visão dos funcionários quanto à qualidade da comunicação interna feita pelo setor de Recursos Humanos.

1.5 Estrutura do trabalho

Esta monografia está estruturada em seis capítulos. O primeiro capítulo apresenta o tema. No segundo capítulo há um aprofundamento sobre o tema, apresentando o referencial teórico para a elaboração do estudo de caso, presente no quinto capítulo. O terceiro capítulo apresenta a metodologia, no quarto capítulo mostra a estrutura da Controladoria-Geral da União, e no sexto e último capítulo é apresentada a conclusão.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Comunicação organizacional

Para Matos (2004, p. 23), “a palavra comunicação é originária do latim *communicare*, que significa tornar comum, partilhar, repartir, associar, trocar opiniões, conferenciar”.

Kunsch (2003, p. 161) “coloca que a comunicação é um ato de comunhão de idéias e o estabelecimento de um diálogo. Não é simplesmente uma transmissão de informações”.

A comunicação informa, motiva, ensina, emociona, vende, distrai, entusiasma, constroem mitos, forma opiniões, distorce fatos, orienta, desorienta, enfim, a comunicação é poderosa e pode ser utilizada para o bem da humanidade ou manipulada em sentido oposto (MATOS, 2004).

Organização é um agrupamento planejado de pessoas que desempenham funções e trabalham conjuntamente para atingir objetivos comuns (KUNSCH, 2003).

Para Torquato (1986, p. 14), “organização é o ordamento, a disposição das partes que compõem um todo”.

A comunicação é um sistema aberto, semelhante à empresa. Como sistema, a comunicação é organizada pelos elementos- fonte, codificador, canal, mensagem, decodificador e receptor (TORQUATO, 1986).

A comunicação é a face da cultura organizacional que se reflete no processo de gestão, de modo que as lideranças de uma determinada empresa não têm uma comunicação de qualidade, e com isso a empresa não se comunicará muito bem. No momento atual não é difícil perceber que muitos problemas organizacionais decorrem por causa da falha comunicação de suas lideranças.

A comunicação organizacional é caracterizada por ser um processo indireto, unilateral e público. Entre os objetivos da comunicação organizacional, estão projetar um conceito adequado das organizações perante seus públicos; criar, manter e desenvolver formas de comunicação que contribuam para a melhor operacionalidade dos sistemas e das atividades, e desenvolver harmoniosamente o espírito de equipe (TORQUATO, 2002).

No âmbito organizacional para Kunsch (2003), em relação à comunicação, pode ser encontrado quatro tipos de barreiras. As barreiras pessoais, administrativas, o excesso de informações, e as informações incompletas.

Ainda conforme Kunsch (2003), a comunicação nas organizações flui basicamente por meio de duas redes, a formal e a informal. A comunicação informal emerge das relações sociais entre as pessoas, já a comunicação formal é a que procede da estrutura organizacional propriamente dita.

Duas redes de comunicação integram o sistema organizacional. A rede formal e a rede informal. A rede formal comporta todas as manifestações oficialmente enquadradas na estrutura da organização e legitimadas pelo poder burocrático. Já a rede informal abriga as manifestações espontâneas da coletividade, incluindo-se a famosa rede de boatos, estruturada a partir da chamada cadeia sociológica dos grupinhos (Torquato, 1986).

Segundo Pimenta (2002, p. 71), “com o acirramento da competição entre as empresas, aumentou a busca de eficiência e de eficácia em todas as suas áreas, inclusive na comunicação”.

Curvello (2002) define eficácia como o resultado da maximização de todas as formas de rendimento para a organização. A eficácia ocorre quando se consegue o melhor resultado de acordo com os objetivos iniciais. Entretanto, o ótimo resultado deve ser conseguido com eficiência, que é medida pela razão entre o produto e o investimento. Quanto maior for essa razão, maior a eficiência do resultado.

É importante ressaltar que, a eficácia da comunicação nas empresas passa pela valorização dos funcionários como indivíduos e cidadãos (KUNSCH, 2003).

Os canais ou veículos são os recursos ou instrumentos utilizados para a comunicação nas empresas. Os mais usados segundo Torquato (1986, p. 65) são: os meios ou veículos orais, escritos, pictográficos, escrito-pictográficos, simbólicos, audiovisuais e telemáticos. Os meios orais podem ser divididos em diretos que são, conversas, diálogos, entrevistas, reuniões, palestras. E os indiretos, que são telefones, rádios, alto-falantes.

Os meios escritos dizem respeito a todo o material informativo impresso, que seriam instruções e ordens, cartas, circulares, quadro de avisos, panfletos, boletins, manuais, relatórios, jornais e revistas. Já os meios pictográficos são representados por mapas, diagramas, pinturas, fotografias, entre outros. Os meios escrito-pictográficos se valem da palavra escrita e da ilustração, que seriam os cartazes,

gráficos, diplomas e filmes com legenda. Os simbólicos são bandeiras, luzes, flâmulas, sirenes, sinos e outros sinais que se classificam tanto como visuais quanto auditivos e os meios audiovisuais são constituídos principalmente por vídeos institucionais, telejornais, televisão corporativa, documentários, filmes.

Conforme Kunsch (2003, p. 87),

Com o avanço da tecnologia da comunicação, as organizações modernas também estão se valendo de meios telemáticos, onde a informação é trabalhada e passada com o uso combinado da informática e dos meios de comunicação. São representados pela intranet, correio eletrônico, terminais de computador, telões e telefones celulares (KUNSCH,2003, p.87).

A comunicação organizacional reúne quatro grandes modalidades que normalmente não são estudadas e nem percebidas pelas organizações. A comunicação cultural que comporta os climas internos, a comunicação administrativa que reúne os papéis, as cartas internas e os memorandos que geralmente não são bem consumidos de forma eficaz pelo corpo funcional, a comunicação social que envolve as áreas de jornalismo, relações públicas, publicidade, editoração e marketing, e por fim o sistema de informações que agrega as informações armazenadas em bancos de dados (PIMENTA,2004).

Os fluxos da comunicação exercem grande influência sobre a eficácia do processo. São eles que constituem os caminhos, os desvios e os degraus por que atravessa a comunicação. Torquato(2002) os define em quatro tipos. Primeiramente o fluxo descendente, que ocorre de cima para baixo, as comunicações são formais e, freqüentemente em excesso. Já o fluxo ascendente ocorre de baixo para cima, é menos formal e está a serviço do sistema de controle das organizações.

O fluxo lateral ocorre entre níveis hierárquicos com a mesma posição no organograma, constituem importante maneira de sistematização e uniformização de idéias e informações. E por último o fluxo diagonal que trata de mensagens trocadas entre um superior e um subordinado localizado em outra área/departamento.

2.2 Comunicação interna

Torquato (2002) define comunicação interna como o mesmo que endomarketing, que é o que gera consentimentos e produz aceitação. Já para Kunsch (2003) o endomarketing e a comunicação interna são completamente distintas. O endomarketing limita-se a ver os funcionários como "clientes internos", enquanto a comunicação interna é muito além disso, para o relacionamento com o público interno, tem de haver uma política de relações públicas numa perspectiva muito mais ampla.

Para Kunsch (2003) endomarketing é um conceito artificial. Define como marketing um conceito único relacionado a mercado e trocas; a resultados relacionados a lucros e participação de mercado pelo atendimento eficaz de um grupo de consumidores. O ambiente interno de uma empresa não deve ser caracterizado como um mercado, mas como um organismo vivo que necessita de organização.

Segundo Pimenta (2002, p. 124), a idéia de endomarketing foi criada em 1975, por Saul Faingus Bekin. Ao observar problemas que sua empresa possuía, chegou à conclusão que as pessoas não estavam comprometidas com o trabalho, não se conheciam e não sabiam quase nada da empresa onde trabalhavam.

Endomarketing envolve ações de marketing para o público interno, colocando a importância do funcionário no processo produtivo da empresa.

Para motivar os funcionários, é recomendável ouvi-los e, a partir de suas sugestões, criar formas de integração; retribuir seu empenho com o que for possível e suprir suas necessidades físicas e psicológicas.

A comunicação interna é definida como aquela voltada para o público interno das organizações (diretoria, gerências e funcionários), buscando informar e integrar os diversos segmentos desse público aos objetivos e interesses organizacionais (CURVELLO,2002).

“A comunicação interna é uma ferramenta estratégica para compatibilização dos interesses dos empregados e da empresa, através do estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiências e à participação de todos os níveis” (KUNSCH,2003).

Uma comunicação interna bem feita, evita desvio de informação, fornece mais segurança aos funcionários e capacita todos sobre os objetivos e princípios da empresa, ela é essencial para a empresa para que o fim proposto seja alcançado.

Segundo Torquato (2002, p. 54), a missão básica da comunicação interna é:

Contribuir para o desenvolvimento e a manutenção de um clima positivo, propício ao cumprimento das metas estratégicas da organização e ao crescimento continuado de suas atividades e serviços e à expansão de suas linhas de produtos (TORQUATO, 2002, P.54).

A comunicação interna começou a ter importância para as empresas, no final dos anos 20, quando o sociólogo australiano Elton Mayo demonstrou que, para o bem da produtividade, as pessoas não deveriam ser tratadas como máquinas.

Ele concluiu que as pessoas produzem mais, quando são motivadas, escutadas, consideradas e respeitadas pela organização. Provou que se as organizações quisessem produzir mais, era preciso ser mais humanista dentro do ambiente de trabalho.(MATOS, 2004)

A integração do público interno é fundamental, quando os funcionários dispõem das mesmas informações e compreendem que fazem parte e são bastante importantes na vida da empresa, e que possuem sentimentos e valores comuns, e que compartilham dos mesmos interesses, tudo acaba dando certo, e tendo resultados bastante positivos.

É muito importante que todos os funcionários saibam quais são os objetivos da organização, seus valores e sua missão. Com isso, todos se sentem parte da organização, dedicando-se mais, trabalhando com mais otimismo e contribuindo com sugestões e críticas, fazendo que a organização sempre ultrapasse seus objetivos.

A comunicação interna e a administração são atividades interligadas. A comunicação interna permite que a administração torne comuns mensagens destinadas a motivar, estimular, diferenciar e promover integrantes de uma organização (PIMENTA,2004).

Segundo Kunsch (2003, p. 159), “o indivíduo, antes de ser um empregado é um ser humano, um cidadão que deve ser respeitado e considerado. A comunicação interna deve contribuir para o exercício da cidadania e para valorização do homem”.

A comunicação interna é um fator estratégico para o sucesso das organizações porque atua principalmente em três frentes: é fundamental para os

resultados do negócio; é um fator humanizador das relações de trabalho e consolida a identidade da organização junto a seus públicos internos (MATOS,2004).

Conforme Matos (2004, p. 135), “os bons resultados e desempenho da empresa dependem diretamente do grau de entusiasmo e dedicação do seu público interno”.

Torquato (1986, p. 31) coloca que,

Comunicação é fator de motivação e satisfação dos colaboradores. Por meio da comunicação interna é possível motivar os recursos humanos, conhecer suas opiniões, sentimentos e aspirações. À medida que o público interno é estimulado a participar e encontra abertura para dar sua opinião, sente mais valorizado e motivado (TORQUATO, 1986, p.31).

É de fundamental importância que a boa imagem institucional seja vivenciada internamente, pois os bons resultados e o desempenho eficaz da organização dependem diretamente do grau de entusiasmo de seu público interno. Sendo assim, devem ser trabalhados produtos para maior motivação dos funcionários, como manuais, cartilhas, folhetos e cartazes, jornais de empresa (House-Organ), campanhas motivacionais, workshops, seminários, palestras e convenções (CURVELLO,2002).

Conforme Kunsch (2003), uma comunicação interna participativa por meio de todo instrumento de comunicação disponível como quadro de avisos, caixas de sugestões, boletins, terminais de computador, intranet e rádio, envolverá o empregado nos assuntos da organização e nos fatos que estão ocorrendo no país e no mundo.

A comunicação interna não pode ser algo isolado do composto da comunicação integrada e dos conjuntos das demais atividades da organização. Sua eficácia irá depender de um trabalho de equipe entre as áreas de comunicação e recursos humanos, a diretoria e todos os empregados envolvidos (TORQUATO, 2002).

A estrutura tradicional da empresa é burocrática, técnica, racional e normativa. Essas características tendem a impedir a expressão, participação e engajamento dos funcionários, tendo como resultado a diminuição da motivação, comprometendo o processo produtivo (CURVELLO,2002).

Para Pimenta (2004), a qualidade da comunicação interna passa pela disposição da direção em abrir as informações, pela autenticidade, usando a verdade como princípio, pela rapidez e competência, pelo respeito às diferenças individuais, pela implantação de uma gestão participativa, capaz de propiciar oportunidade para mudanças culturais necessárias, pela utilização das novas tecnologias e pelo gerenciamento de pessoal técnico especializado, que realize efetivamente a comunicação de ir-e-vir, numa simetria entre chefias e subordinados.

Para Matos (2004, p. 122), “os funcionários sentem a necessidade de participar das decisões e de conhecer melhor a empresa para a qual trabalham. Isso mexe com a identidade cultural”.

Se um profissional é bem informado sobre o que acontece e interessa à sua empresa, ele sentirá que o seu trabalho é respeitado e valorizado, conseqüentemente, seu desempenho e sua produtividade serão bem melhores (TORQUATO, 1986).

3 METODOLOGIA

Para verificar a qualidade da comunicação interna do setor de Recursos Humanos, foi necessário uma pesquisa bibliográfica, e uma pesquisa de campo centrada em um estudo de caso. Foi aplicado um questionário contendo sete perguntas fechadas, aplicados para vinte funcionários do setor, homens e mulheres, escolhidos de forma aleatória sem restrições de idade.

4 CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO

A Controladoria-Geral da União é um órgão público federal, que integra a estrutura da Presidência da República e foi criado no dia 02 de abril de 2001. É dirigida pelo Ministro de Estado do Controle e da Transparência.

Tem como competência assistir direta e imediatamente o Presidente da República no desempenho de suas atribuições, quanto aos assuntos que, sejam relativos à defesa do patrimônio público e ao incremento da transparência da gestão e dar o devido andamento às representações ou denúncias fundamentadas que receber, relativas a lesão ou ameaça de lesão ao patrimônio público, por meio das atividades de controle interno, auditoria pública, correição, prevenção e combate à corrupção e ouvidoria.

4.1 Estrutura

A Controladoria-Geral da União está estruturada, em primeiro escalão com o gabinete do Ministro, o qual é assistido, diretamente, pelas Assessorias Jurídica, de Comunicação e a de para Assuntos Internacionais. Logo abaixo, com a incumbência de tratar dos seus assuntos administrativos, conta com a Secretaria Executiva, em que estrutura está inserida a Diretoria de Gestão Interna a qual, dentre as suas competências, encontram-se as especificamente inerentes à Coordenação-Geral de Recursos Humanos.

Visando a descentralização dos seus processos, em cada Estado da federação encontra-se instalada uma unidade da CGU denominada Controladoria Regional da União no Estado sediada na respectiva capital.

4.2 Dirigentes

Em 2007, a CGU tem como titular o Ministro de Estado Jorge Hage Sobrinho, como Secretário Executivo Luiz Augusto Fraga, como Diretor de Gestão Interna Cláudio Torquato e como Coordenadora-Geral de Recursos Humanos Simeia Susã Spada.

5 COORDENAÇÃO-GERAL DE RECURSOS HUMANOS

A Coordenação-Geral de Recursos Humanos encontra-se no 10º andar da Controladoria-Geral da União, no Ed. Darcy Ribeiro, situado no Setor de Autarquias Sul (SAS) na quadra 01, e é dividida em quatro setores: cadastro, pagamento, capacitação e COAP(coordenação de assuntos de pessoal). Nesses setores, em 2007, estão lotados 75 funcionários divididos em 46 servidores efetivos, 20 terceirizados e 9 estagiários.

- **CADASTRO:** o setor de cadastro funciona com 20 servidores, e é responsável por planejar, coordenar, executar e acompanhar as atividades de administração e desenvolvimento de pessoal, em conformidade com a legislação vigente e com as orientações normativas do órgão central do Sistema de Pessoal Civil-SIPEC, bem como propor normas e procedimentos de melhoria.
- **PAGAMENTO:** o setor de pagamento funciona com 15 servidores, e é responsável por elaborar, executar e controlar as atividades relacionadas à folha de pagamento dos servidores ativos, aposentados e beneficiários de pensão.
- **CAPACITAÇÃO:** o setor de capacitação é subdividido em dois setores, capacitação de servidores e promoção à saúde e qualidade de vida. A área de capacitação de servidores funciona com 8 servidores, e é responsável por formular a proposta do Plano Anual de Capacitação, com base na política de desenvolvimento de recursos humanos, bem como desenvolver e operacionalizar os projetos de capacitação em conjunto com as unidades organizacionais, adotar as medidas necessárias à concessão de licença capacitação e à autorização de afastamento de servidores para estudo ou missão no exterior, planejar e coordenar a execução de concursos públicos para provimento de cargos efetivos, bem como de cursos de formação e de promoção dos servidores da carreira de Finanças e Controle, no âmbito da CGU e coordenar, executar, controlar e avaliar as atividades de estágio de estudantes.

Além desses, também é responsável pela área de promoção à saúde e qualidade de vida que funciona com 12 servidores, e fica responsável por coordenar,

acompanhar, desenvolver projetos e executar ações referentes à promoção da saúde e assistência médica e psicossocial dos servidores, bem como as relativas às perícias médicas e à medicina preventiva.

- COAP (Coordenação de Assuntos de Pessoal): o setor COAP funciona com 20 servidores, e é responsável por coordenar, orientar, acompanhar e avaliar a execução das atividades relacionadas com registros funcionais, movimentação, benefícios, classificação de cargos, aposentadorias e pensões, bem como fornecer subsídios ao órgão central do SIPEC.

5.1. A Comunicação Interna do setor de R.H

Os coordenadores e os chefes das divisões da CGRH, no exercício das suas atividades, expedem comunicações internas entre si, bem como também, em alguns casos, para as outras unidades da CGU, por meio de memorandos, avisos, circulares, reuniões e e-mails.

5.2. Pesquisa

Na primeira questão do questionário foi perguntado se é importante o papel da comunicação para o bom funcionamento do setor de Recursos Humanos, o grupo foi unânime ao afirmar como positiva a comunicação é para o bom funcionamento daquele setor.

Na questão seguinte foi pedido para avaliarem a comunicação da Controladoria-Geral da União, tendo como opções de resposta quatro itens, ruim, boa, ótima e excelente. Dentre essas, apenas duas foram marcadas, 65% dos entrevistados manifestaram-se afirmando que a comunicação da CGU é ruim, enquanto os 35% restantes a avaliaram como sendo boa.

Logo em seguida foi indagado aos entrevistados se eles consideram a comunicação realizada entre as áreas da Coordenação-Geral de Recursos Humanos eficaz ou não. Apenas 25% consideram a comunicação eficaz e 75% a consideram falha. Foi questionado também o porquê a comunicação é eficaz ou não. Considerando o fato da questão ser opcional para resposta e o posicionamento negativo da maioria dos entrevistados, apenas 15% responderam à questão. Esse questionamento foi

colocado que acontecem atrasos na emissão de documentos, quem a executa não é informado adequadamente sobre mudanças e também ocorre à falta de entrosamento entre os colegas de trabalho.

Na quinta questão foram apresentados cinco instrumentos de comunicação existentes no setor de Recursos Humanos, dentre eles memorandos, avisos, e-mails, circulares e reuniões respectivamente, solicitando que os entrevistados enumerassem de 1 a 5 a importância de cada um. O e-mail teve maior importância tendo 30% da amostra, 25% optou pelas reuniões, 15% os circulares, 10% os memorandos e os 10% restantes consideraram os avisos como mais importante.

Logo em seguida, na sexta questão foram apresentados seis modalidades de comunicação interna que não são usadas no setor de Recursos Humanos, e solicitado que indicasse qual dessas seria necessário ser implantado no setor. Dentre as opções estavam quadro de avisos, caixa de sugestões, panfletos, boletim ou informativo interno, reuniões de confraternização e reuniões informativas. Em resposta, ficou constatado que 50% do grupo acha necessário a implantação de reuniões informativas, 35% entende ser necessário a implantação de boletim ou informativo interno e os 15% restantes acham necessário a implantação de reuniões de confraternização.

Na sétima e última questão limitou-se a indagar ao grupo se ele entende que a comunicação interna melhora o andamento dos trabalhos dos funcionários, tendo como opções de resposta sim ou não, ao que, unanimemente foi respondido que sim.

6. CONCLUSÃO

O objetivo desta monografia foi o de avaliar a qualidade da comunicação interna feita no setor de Recursos Humanos da Controladoria-Geral da União. Mostrando a necessidade da participação ativa desta não só para o andamento dos trabalhos, mas também para um bom relacionamento entre os funcionários.

O objetivo foi alcançado, mostrando que, além da comunicação interna ter sido avaliada por 75% dos funcionários do setor como falha, é utilizada apenas para dar andamento aos trabalhos e que não utiliza a comunicação como ferramenta para um bom convívio social, tão pouco para proporcionar um melhor entrosamento entre os funcionários.

Conclui-se que é utilizada apenas a comunicação administrativa da rede formal de comunicação (Curvello,2002),deixando de lado a comunicação social e a comunicação interpessoal, que são de fundamental importância para o bom desempenho dos funcionários. O indivíduo, antes de ser um empregado é um ser humano, um cidadão que deve ser respeitado e considerado (Kunsch, 2003).

As pessoas produzem mais e melhor quando motivadas, escutadas e respeitadas pela empresa.(Matos, 2004)

Este estudo contribui academicamente como fonte de pesquisa para estudantes que se interessem pelo tema, e principalmente aborda como a comunicação interna é indispensável para o bom funcionamento da empresa.

REFERÊNCIAS

CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação Interna e Cultura Organizacional**. São Paulo: Scortecci, 2002, 115 p.

KUNSCH, Margarida Maria Kroling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

MATOS, Gustavo Gomes de. **Comunicação sem Complicação: Como simplificar a prática da comunicação nas empresas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação Empresarial**. São Paulo: Alínea, 2002.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

TORQUATO, Gaudêncio. **Comunicação Empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas**. São Paulo: Summus, 1986.

APÊNDICE A



Caro (a) entrevistado (a),

Este questionário é um instrumento que tem por objetivo verificar a qualidade da comunicação interna na Coordenação-Geral de Recursos Humanos da CGU. O levantamento dos dados aqui obtidos será integrado ao trabalho de conclusão de curso, em Comunicação Social, habilitação em Publicidade e Propaganda.

Nome: Livia Guerra de Freitas

E-mail: liviaguerra15@gmail.com

Desde já agradeço a atenção.

1-Você acha que a comunicação é importante para o bom funcionamento do setor de Recursos Humanos?

SIM()

NÃO()

2-Como você avalia a comunicação da Controladoria-Geral da União?

RUIM()

BOA()

ÓTIMA()

EXCELENTE()

3-Você considera a comunicação realizada entre as áreas da Coordenação-Geral de Recursos Humanos eficaz?

SIM()

NÃO()

4-Porque?

5- Dentre os instrumentos de comunicação utilizados no setor de Recursos Humanos, enumere de 1 a 5 a importância de cada um.

() Memorandos

() Avisos

() E-mails

() Circulares

() Reuniões

6- Qual desses instrumentos de comunicação você acha necessário ser implantado no setor de R.H?

() Quadro de avisos

() Caixa de sugestões

() Panfletos

() Boletim ou informativo interno

() Reuniões de confraternização

() Reuniões Informativas

7- Você acha que a comunicação interna melhora o andamento dos trabalhos dos funcionários?

SIM ()

NÃO ()